BOSHQARUVDA JAMOA RUHINI SHAKLLANTIRISH STRATEGIYALARI

Esonturdiyeva Muyassar Alisherovna
TIUE xalqaro universiteti 2-bosqich magistranti
E-mail: muyassaresonturdiyeva1@gmail.com
https://doi.org/10.5281/zenodo.23703852

Annotatsiya. Mazkur ilmiy maqolada zamonaviy boshqaruv tizimida jamoa ruhini shakllantirishning nazariy-metodologik asoslari, tashkiliy mexanizmlari va samarali strategiyalari tadqiq etilgan. Jamoa ruhining tashkilot faoliyati samaradorligini oshirish, xodimlar o‘rtasida o‘zaro ishonch va hamkorlikni mustahkamlash, korporativ madaniyatni rivojlantirish hamda boshqaruv jarayonlarini takomillashtirishdagi ahamiyati ilmiy jihatdan yoritilgan. Shuningdek, transformatsion yetakchilik, motivatsion boshqaruv, samarali kommunikatsiya, psixologik xavfsizlik, jamoaviy qaror qabul qilish va nizolarni konstruktiv boshqarish kabi strategiyalarning o‘zaro bog‘liqligi tahlil qilingan. Tadqiqotda tizimli yondashuv, qiyosiy tahlil, umumlashtirish va konseptual modellashtirish usullaridan foydalanilgan. Tahlillar asosida jamoa ruhini rivojlantirishning integratsiyalashgan tashkiliy-boshqaruv modeli taklif etilib, uning asosiy tarkibiy elementlari va samaradorligini baholash mezonlari ishlab chiqilgan. Maqolada ilgari surilgan ilmiy-amaliy tavsiyalar tashkilotlarda ijobiy ijtimoiy-psixologik muhitni yaratish, xodimlarning tashabbuskorligini rag‘batlantirish va jamoaviy faoliyat natijadorligini oshirishga xizmat qiladi.

Kalit so‘zlar: boshqaruv, jamoa ruhi, yetakchilik, korporativ madaniyat, motivatsiya, kommunikatsiya, psixologik xavfsizlik, jamoaviy hamkorlik, strategik boshqaruv, inson resurslari, tashkilot samaradorligi.

Аннотация. В данной научной статье изучаются теоретические и методологические основы, организационные механизмы и эффективные стратегии формирования командного духа в современной системе управления. Научно подчеркивается важность командного духа в повышении эффективности организационной деятельности, укреплении взаимного доверия и сотрудничества между сотрудниками, развитии корпоративной культуры и совершенствовании управленческих процессов. Также анализируется взаимосвязь таких стратегий, как трансформационное лидерство, мотивационное управление, эффективная коммуникация, психологическая безопасность, коллективное принятие решений и конструктивное управление конфликтами. В исследовании используются системный подход, сравнительный анализ, обобщение и методы концептуального моделирования. На основе анализа предложена интегрированная организационно-управленческая модель развития командного духа, разработаны ее основные структурные элементы и критерии оценки ее эффективности. Предложенные в статье научно-практические рекомендации служат для создания позитивной социально-психологической среды в организациях, стимулирования инициативы сотрудников и повышения эффективности коллективной деятельности.

Ключевые слова: управление, командный дух, лидерство, корпоративная культура, мотивация, коммуникация, психологическая безопасность, командная работа, стратегическое управление, человеческие ресурсы, организационная эффективность.

Abstract. This scientific article examines the theoretical and methodological foundations, organizational mechanisms, and effective strategies for developing team spirit in modern management systems. The study explores the role of team spirit in improving organizational performance, strengthening mutual trust and cooperation among employees, developing corporate culture, and enhancing management processes. Particular attention is paid to transformational leadership, motivational management, effective communication, psychological safety, participatory decision-making, and constructive conflict management. The research employs systematic analysis, comparative analysis, generalization, and conceptual modeling. Based on the theoretical findings, an integrated organizational and managerial model for developing team spirit is proposed, along with its key components and performance evaluation criteria. The recommendations presented in the article aim to create a positive socio-psychological environment, encourage employee initiative, and improve collective performance.

Key words: management, team spirit, leadership, corporate culture, motivation, communication, psychological safety, teamwork, strategic management, human resources, organizational performance.

Kirish. Zamonaviy globallashuv, raqamli transformatsiya va iqtisodiy raqobat sharoitida tashkilotlarning barqaror rivojlanishi nafaqat moddiy-texnik resurslar, moliyaviy imkoniyatlar va innovatsion texnologiyalarga, balki inson kapitalidan samarali foydalanish darajasiga ham bevosita bog‘liqdir. Ayniqsa, tashkilotlarda xodimlarning umumiy maqsadlar atrofida birlashishi, o‘zaro ishonchga asoslangan munosabatlarning shakllanishi hamda jamoaviy mas’uliyatning rivojlanishi boshqaruv samaradorligini ta’minlovchi muhim omillardan biri hisoblanadi. Bugungi kunda boshqaruv jarayonlarida an’anaviy ma’muriy-buyruqbozlik usullaridan inson manfaatlariga yo‘naltirilgan, hamkorlikka asoslangan va innovatsion boshqaruv modellariga o‘tish tendensiyasi kuzatilmoqda. Ushbu jarayonda jamoa ruhini shakllantirish tashkilotning strategik maqsadlariga erishish, xodimlar o‘rtasidagi ijtimoiy munosabatlarni mustahkamlash va mehnat unumdorligini oshirishning muhim vositasi sifatida namoyon bo‘ladi. Jamoa ruhi deganda tashkilot a’zolarining umumiy qadriyatlar, maqsadlar va manfaatlar asosida birlashishi, o‘zaro ishonch, hamjihatlik, mas’uliyat va hamkorlik tamoyillariga amal qilishi natijasida yuzaga keladigan ijtimoiy-psixologik holat tushuniladi. Mazkur tushuncha faqatgina xodimlar o‘rtasidagi do‘stona munosabatlarni emas, balki umumiy natija uchun javobgarlikni his etish, muammolarni birgalikda hal qilish va tashkilot manfaatlarini shaxsiy manfaatlar bilan uyg‘unlashtirish jarayonlarini ham qamrab oladi.

Ilmiy adabiyotlarda jamoa faoliyatining samaradorligi yetakchilik uslubi, tashkiliy madaniyat, xodimlarning motivatsiyasi, kommunikatsiya sifati va psixologik xavfsizlik darajasi bilan bog‘liq holda o‘rganilgan. Jumladan, P. Senge tashkilotni doimiy o‘rganishga qodir tizim sifatida talqin qilgan bo‘lsa, E. Schein tashkiliy madaniyatning xodimlar xulq-atvori va jamoaviy qadriyatlarga ta’sirini asoslab bergan. A. Edmondson esa jamoalarda psixologik xavfsizlikning o‘rganish jarayonlari bilan bog‘liqligini empirik jihatdan tadqiq etgan. Shu bilan

birga, amaliy boshqaruv jarayonlarida jamoa ruhini shakllantirishga to‘sqinlik qiluvchi bir qator muammolar mavjud. Xususan, rahbar va xodimlar o‘rtasidagi kommunikatsiyaning yetarli darajada rivojlanmaganligi, rag‘batlantirish tizimining nomukammalligi, vazifalar taqsimotidagi noaniqlik, nizolarning samarasiz boshqarilishi hamda xodimlarning qaror qabul qilish jarayonlarida cheklangan ishtiroki jamoaviy hamkorlik darajasining pasayishiga olib kelishi mumkin.

Tadqiqotning maqsadi boshqaruv jarayonlarida jamoa ruhini shakllantirishga ta’sir etuvchi tashkiliy, ijtimoiy-psixologik va motivatsion omillarni nazariy jihatdan tahlil qilish hamda samarali strategiyalarni ishlab chiqishdan iborat. Mazkur maqsadga erishish uchun jamoa ruhining nazariy asoslarini o‘rganish, yetakchilik va korporativ madaniyatning rolini aniqlash, asosiy boshqaruv strategiyalarini tizimlashtirish, jamoa ruhini baholash mezonlarini taklif etish hamda amaliy tavsiyalar ishlab chiqish vazifalari belgilandi.

Adabiyotlar tahlili. Boshqaruv tizimida jamoa ruhini shakllantirish masalasi menejment, tashkiliy xulq-atvor, ijtimoiy psixologiya va inson resurslarini boshqarish sohalarida keng o‘rganilgan. Mazkur yo‘nalishdagi ilmiy izlanishlarda jamoaviy faoliyat samaradorligi, rahbarlik uslublari, motivatsion mexanizmlar va tashkiliy madaniyat o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlik muhim tadqiqot obyekti sifatida qaraladi. B. Bass va R. Riggio (2006) transformatsion yetakchilik nazariyasida rahbarning xodimlarga ilhom berishi, ularning individual rivojlanishini qo‘llab-quvvatlashi va umumiy maqsadlar sari yo‘naltirishi tashkilotdagi ijobiy o‘zgarishlarning muhim omili ekanligini ta’kidlaydilar. Ushbu yondashuv jamoa ruhini shakllantirishda rahbarning shaxsiy namunasi, kommunikativ qobiliyati va strategik qarashlari muhimligini ko‘rsatadi. E. Schein (2010) tashkiliy madaniyatni tashkilot a’zolari tomonidan o‘zlashtirilgan umumiy qadriyatlar, me’yorlar va asosiy tasavvurlar tizimi sifatida izohlaydi. Uning fikricha, tashkilot madaniyati xodimlarning o‘zaro munosabatlari, qaror qabul qilish jarayonlari va tashkiliy muammolarga yondashuviga ta’sir ko‘rsatadi. Demak, jamoa ruhini mustahkamlash uchun tashkilotda adolat, ochiqlik, o‘zaro hurmat va hamkorlik qadriyatlarini rivojlantirish zarur. A. Edmondson (1999) jamoalarda psixologik xavfsizlik va o‘rganish xulq-atvori o‘rtasidagi bog‘liqlikni tadqiq etgan. Psixologik xavfsizlik xodimlarning o‘z fikrlarini erkin bildirishlari, savollar berishlari, xatolarini tan olishlari va yangi g‘oyalarni ilgari surishlari uchun qulay muhit yaratadi. Bunday muhit jamoaviy o‘rganish va konstruktiv muloqotga xizmat qiladi. R. Hackman (2002) jamoa samaradorligini ta’minlashda vazifalarning aniq belgilanishi, jamoa tarkibining maqbul shakllantirilishi, qo‘llab-quvvatlovchi tashkiliy muhit va malakali murabbiylikning ahamiyatini asoslab bergan. Ushbu yondashuv jamoa ruhini faqat psixologik omillar orqali emas, balki tashkiliy shart-sharoitlar bilan uyg‘un holda rivojlantirish zarurligini ko‘rsatadi. P. Lencioni (2002) jamoalar faoliyatidagi beshta asosiy disfunksiyani — ishonch yetishmasligi, nizodan qochish, majburiyatning sustligi, o‘zaro javobgarlikdan qochish va natijalarga e’tiborsizlikni tavsiflagan. Mazkur konsepsiya amaliy boshqaruvda jamoaviy hamkorlikka to‘sqinlik qiluvchi omillarni aniqlash uchun foydali bo‘lsa-da, uni empirik jihatdan tasdiqlangan universal model sifatida emas, amaliy-konseptual yondashuv sifatida baholash maqsadga muvofiq. D. Goleman (1998) emotsional intellektning rahbarlik faoliyatidagi roliga e’tibor qaratib, o‘z hissiyotlarini anglash, boshqarish, empatiya va ijtimoiy ko‘nikmalar samarali munosabatlarni shakllantirishda muhimligini ta’kidlagan. Adabiyotlar tahlili shuni ko‘rsatadiki, jamoa ruhini shakllantirish ko‘p omilli jarayon bo‘lib, uning natijadorligi rahbarlik uslubi, tashkiliy

madaniyat, kommunikatsiya, motivatsiya, psixologik xavfsizlik va tashkiliy tuzilmaning uyg‘unligiga bog‘liq. Shu sababli mazkur omillarni yagona boshqaruv mexanizmi doirasida ko‘rib chiqish ilmiy-amaliy ahamiyatga ega.

Tadqiqot metodologiyasi. Mazkur tadqiqot nazariy-konseptual xususiyatga ega bo‘lib, unda jamoa ruhini shakllantirishning boshqaruv mexanizmlari mavjud ilmiy nazariyalar va ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish asosida o‘rganildi. Tadqiqot doirasida mustaqil so‘rovnoma, tajriba yoki tashkilotlar kesimidagi empirik ma’lumotlar yig‘ilmagan.

Tadqiqotda quyidagi metodologik yondashuvlar qo‘llanildi:

1. Tizimli tahlil usuli — jamoa ruhini shakllantirishga ta’sir qiluvchi tashkiliy, ijtimoiy va psixologik omillar o‘zaro bog‘liq tizim sifatida o‘rganildi.
2. Qiyosiy tahlil usuli — an’anaviy va zamonaviy boshqaruv yondashuvlarining jamoaviy hamkorlikni rivojlantirish imkoniyatlari solishtirildi.
3. Ilmiy umumlashtirish usuli — yetakchilik, motivatsiya va tashkiliy madaniyat bo‘yicha mavjud ilmiy qarashlar umumlashtirildi.
4. Konseptual modellashtirish usuli — jamoa ruhini rivojlantirishning integratsiyalashgan boshqaruv modeli ishlab chiqildi.
5. Mantiqiy tahlil usuli — jamoa ruhiga ta’sir etuvchi omillar va kutilayotgan tashkiliy natijalar o‘rtasidagi nazariy bog‘liqlik izohlandi.

Tadqiqotning asosiy ilmiy farazi shundan iboratki, transformatsion yetakchilik, samarali kommunikatsiya, adolatli rag‘batlantirish va psixologik xavfsizlik mexanizmlarining uyg‘un qo‘llanilishi jamoa ruhini mustahkamlash uchun qulay sharoit yaratadi.

Tadqiqot natijalari va muhokama. Tadqiqot doirasida amalga oshirilgan nazariy tahlillar boshqaruv jarayonida jamoa ruhini shakllantirish alohida tadbirlar majmuasi emas, balki tashkilotning strategik boshqaruv tizimiga integratsiyalashgan uzluksiz jarayon sifatida tashkil etilishi lozimligini ko‘rsatadi.

Transformatsion yetakchilik strategiyasi. Jamoa ruhini shakllantirishda rahbarning boshqaruv uslubi asosiy omillardan biridir. Transformatsion yetakchilik xodimlarni umumiy maqsadlar sari birlashtirish, ularning shaxsiy salohiyatini rivojlantirish va tashkilot faoliyatida faol ishtirok etishga undashga yo‘naltirilgan. Ushbu strategiya doirasida rahbar tashkilotning strategik maqsadlarini xodimlarga tushunarli tarzda yetkazishi, ularning fikr va tashabbuslarini qo‘llab-quvvatlashi, shaxsiy namuna ko‘rsatishi hamda har bir xodimning jamoa natijasiga qo‘shgan hissasini e’tirof etishi zarur. Transformatsion yetakchilikning samarali qo‘llanilishi xodimlarda tashkilotga daxldorlik hissini kuchaytirishi, jamoaviy mas’uliyatni rivojlantirishi va tashabbuskorlik uchun qulay sharoit yaratishi mumkin.

Motivatsiya va rag‘batlantirish strategiyasi. Xodimlarning jamoaviy faoliyatga munosabati moddiy va nomoddiy rag‘batlantirish tizimining adolatliligiga bog‘liq bo‘lishi mumkin. Moddiy rag‘batlantirish mehnat natijalariga mos mukofotlar, ustamalar va boshqa iqtisodiy imtiyozlarni o‘z ichiga oladi. Nomoddiy rag‘batlantirish esa xodimlarning yutuqlarini e’tirof etish, kasbiy rivojlanish imkoniyatlarini kengaytirish, mustaqil qaror qabul qilish vakolatlarini oshirish va qulay ish muhitini yaratish orqali amalga oshiriladi. Jamoa ruhini mustahkamlashda faqat individual natijalarni emas, balki jamoaviy muvaffaqiyatlarni ham rag‘batlantirish muhimdir. Biroq jamoaviy mukofotlash individual hissaning e’tibordan chetda qolishiga olib kelmasligi kerak.

Korporativ madaniyatni rivojlantirish strategiyasi. Korporativ madaniyat tashkilotning ichki qadriyatlari, xulq-atvor me'yorlari va hamkorlik tamoyillarini belgilaydi. Jamoa ruhini rivojlantirishga yo'naltirilgan korporativ madaniyatda o'zaro hurmat, ishonch, adolat, mas'uliyat, ochiqlik va innovatsion fikrlash ustuvor ahamiyatga ega bo'lishi kerak. Ushbu strategiyani amalga oshirishda tashkilot qadriyatlarini aniq belgilash, yangi xodimlarni jamoaga moslashtirish dasturlarini ishlab chiqish, mentorlik tizimini yo'lga qo'yish va ijobiy xulq-atvor namunalarini qo'llab-quvvatlash maqsadga muvofiqdir.

Psixologik xavfsizlikni ta'minlash strategiyasi. Psixologik xavfsizlik xodimlarning salbiy shaxslararo oqibatlardan qo'rqmasdan o'z fikrlarini bildirishi, savollar berishi va muammolarni ochiq muhokama qilishi mumkin bo'lgan jamoaviy muhitni anglatadi. Bunday muhitni shakllantirish uchun rahbarlar xatolarni o'rganish imkoniyati sifatida ko'rib chiqishi, konstruktiv tanqidni qo'llab-quvvatlashi va xodimlar fikriga hurmat bilan munosabatda bo'lishi zarur. Psixologik xavfsizlik yuqori bo'lgan jamoalarda bilim almashish va innovatsion takliflarni ilgari surish uchun qulay sharoit yuzaga keladi. Shu bilan birga, psixologik xavfsizlik intizom va natijalar uchun javobgarlikning bekor qilinishini anglatmaydi.

Jamoaviy qaror qabul qilish strategiyasi. Boshqaruv qarorlarini ishlab chiqishda xodimlarning ishtirokini kengaytirish ularning tashkilot faoliyatiga daxldorlik hissini kuchaytirishi mumkin. Mazkur strategiyada muhim masalalarni jamoaviy muhokama qilish, takliflarni tizimli yig'ish, muammolarni hal etish bo'yicha ishchi guruhlar tashkil etish va qarorlarning ijrosi yuzasidan qayta aloqa o'rnatish muhim hisoblanadi. Bunda barcha qarorlarni jamoaviy qabul qilish shart emas. Strategik, operativ va favqulodda qarorlar bo'yicha vakolatlar aniq belgilanishi boshqaruv samaradorligini saqlashga xizmat qiladi.

Jamoa ruhini baholash ko'rsatkichlari. Jamoa ruhini boshqarish jarayonida uning rivojlanish darajasini muntazam baholab borish muhim ahamiyatga ega. Buning uchun quyidagi indikatorlardan foydalanish taklif etiladi.

Baholash mezoni	**Asosiy indikator**	**Baholash usuli**
O'zaro ishonch	Xodimlar o'rtasidagi ishonch darajasi	Anonim so'rovnoma
Kommunikatsiya	Axborot almashish sifati	So'rovnoma va kuzatuv
Motivatsiya	Mehnatdan qoniqish darajasi	Xodimlar so'rovi
Jamoaviy hamkorlik	Birgalikda bajarilgan vazifalar sifati	KPI tahlili
Psixologik xavfsizlik	Fikr bildirish erkinligi	Maxsus so'rovnoma
Tashkiliy sadoqat	Tashkilotda ishlashni davom ettirish istagi	So'rovnoma va HR tahlili

1-jadval. Jamoa ruhini baholashning tavsiya etilayotgan ko'rsatkichlari.

Jamoa ruhini kompleks baholash uchun quyidagi shartli indeksdan foydalanish mumkin:

$$JRI = \sum_{i=1}^{n} w_i K_i$$

Bu yerda:

JRI— jamoa ruhi indeksi;

K_i— alohida mezon bo'yicha normallashtirilgan baho;

w_i— mezonning vazn koeffitsiyenti;

n— baholash mezonlari soni.

Vazn koeffitsiyentlari yig‘indisi 1 ga teng bo‘lishi lozim. Agar har bir mezon 0 dan 100 gacha baholansa, umumiy indeks ham shu oraliqda shakllanadi. Ushbu formula maqolada taklif etilayotgan metodik vosita bo‘lib, uning ishonchliligi va amaliy qo‘llanish chegaralari keyingi empirik tadqiqotlarda tekshirilishi zarur.

Strategiyalarni amaliyotga joriy etish mexanizmlari. Jamoa ruhini shakllantirish strategiyalarini amaliyotga tatbiq etishda bosqichma-bosqich yondashuvdan foydalanish maqsadga muvofiqdir.

Bosqich	**Amalga oshiriladigan tadbirlar**	**Kutilayotgan natija**
1. Diagnostika	Jamoa muhiti va mavjud muammolarni baholash	Muammoli yo‘nalishlarni aniqlash
2. Rejalashtirish	Strategik maqsadlar va ko‘rsatkichlarni belgilash	Aniq harakatlar dasturi
3. Joriy etish	Trening, mentorlik, kommunikatsiya va rag‘batlantirish mexanizmlarini qo‘llash	Hamkorlik uchun qulay sharoit
4. Monitoring	So‘rovnomalar va KPI natijalarini tahlil qilish	O‘zgarishlarni baholash
5. Takomillashtirish	Qayta aloqa asosida strategiyalarni yangilash	Uzluksiz rivojlanish

2-jadval. Jamoa ruhini shakllantirish strategiyalarini joriy etishning tavsiya etilayotgan bosqichlari.

Tahlillar asosida ta’kidlash mumkinki, jamoa ruhini shakllantirish strategiyalari tashkilotning faoliyat sohasi, xodimlar soni, boshqaruv tuzilmasi va mavjud tashkiliy madaniyatiga moslashtirilgan holda qo‘llanilishi zarur. Universal yondashuvlardan foydalanish ayrim hollarda kutilgan natijalarni bermasligi mumkin. Shuningdek, jamoaviy hamjihatlikni haddan tashqari ustuvorlashtirish mustaqil fikrlashning cheklanishi yoki guruhiy fikrlash (groupthink) xavfini yuzaga keltirishi mumkin. Shu sababli samarali jamoa ruhi tanqidiy fikrlash, individual mas’uliyat va konstruktiv bahs madaniyati bilan uyg‘un rivojlantirilishi lozim.

Xulosa. Boshqaruvda jamoa ruhini shakllantirish tashkilot samaradorligini oshirish, xodimlar o‘rtasida o‘zaro ishonchni mustahkamlash va barqaror korporativ madaniyatni rivojlantirishning muhim strategik yo‘nalishlaridan biridir. Tadqiqotda jamoa ruhini rivojlantirish transformatsion yetakchilik, samarali kommunikatsiya, adolatli rag‘batlantirish, psixologik xavfsizlik va jamoaviy qaror qabul qilish mexanizmlarining uyg‘unligiga bog‘liq ekanligi nazariy jihatdan asoslandi. Tahlillar natijasida jamoa ruhini shakllantirishning integratsiyalashgan boshqaruv modeli hamda uni baholash mezonlari taklif etildi. Mazkur yondashuv tashkilotlarda ijobiy ijtimoiy-psixologik muhit yaratish, xodimlarning tashabbuskorligini qo‘llab-quvvatlash va jamoaviy faoliyatni takomillashtirish uchun metodik asos bo‘lib xizmat qilishi mumkin. Kelgusida taklif etilgan modelni turli tashkilotlar misolida empirik sinovdan o‘tkazish, jamoa ruhi bilan mehnat unumdorligi o‘rtasidagi bog‘liqlikni statistik baholash hamda tarmoq xususiyatlariga mos boshqaruv strategiyalarini ishlab chiqish maqsadga muvofiqdir.

Foydalanilgan adabiyotlar

1. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
2. Schein, E. H. (2010). Organizational Culture and Leadership (4th ed.). Jossey-Bass.
3. Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350–383. https://doi.org/10.2307/2666999
4. Hackman, J. R. (2002). Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. Harvard Business School Press.
5. Lencioni, P. (2002). The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable. Jossey-Bass.
6. Goleman, D. (1998). Working with Emotional Intelligence. Bantam Books.
7. Senge, P. M. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. Doubleday.
8. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.
9. Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (1993). The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization. Harvard Business School Press.
10. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Plenum Press.
11. Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is there a “Big Five” in teamwork? Small Group Research, 36(5), 555–599. https://doi.org/10.1177/1046496405277134